

المداخل المعرفية ودورها في زيادة القدرات التنافسية بالمنظمة

(ضمن مخور: أهمية الموارد البشرية في تكوين وتنمية القدرات التنافسية)

عبد القادر خدادي مصطفى

أستاذ مساعد، مكلف بالدروس -المركز الجامعي بخميس مليانة

E-mail: ismounir@yahoo.fr

بزيزية محمد

أستاذ مساعد بالمركز الجامعي بخميس مليانة

E-mail: zarhits@yahoo.fr

ملخص

لا تهدف المنظمة فقط إلى المحافظة على مواردها الحالية، ولكنها تسعى دوماً إلى تطويرها وتنميتها استناداً إلى السعي الاستراتيجي المتعلق بقضايا المنظمة الملحقة والمنظمات المنافسة لها، لمحاولة التعرف على عوامل نجاحها، وإحداث التغييرات اللازمة على وظائفها، فهي إذن بأمس الحاجة إلى موارد بشرية كبيرة ومؤهلة لإدارة حزم نشاطاتها، تكون قادرة على مسيرة التطورات التكنولوجيات وما يرافقها من ابتكارات وتطوير في إنتاج السلع والخدمات وتسييقها واستحداث وظائف جديدة.

وتكمّن مصادر الميزة التنافسية بالمنظمة في الخصائص التي تميزها عن منافسيها، وهي تمثّل أنشطتها وأسلوب إنتاجها، وتنظيمها.. وتحليل امتيازها التنافسي إنما ينطلق من مواردتها المتاحة: منها ما يمكنه أن يصبح امتيازاً تنافسياً، كالموارد الناعم الذي يكسب أهميته من ندرته، ويقوم على معايير العوامل الأصلية لمحالات نشاطاتها، وتحديد القوى المؤثرة منها، والسعى لتبني أنماط تواقة، تحملها على جناح السرعة إلى حضن الجودة الشاملة والعيش في بيئه معرفية، تكون مفرداتنا الأساسية هي: تقنيات للإعلام والاتصال والتكنولوجيا والرأس المال الفكري، لأن الجزء الأعظم من القيمة المضافة يتحقق في إطارها. وهنا لا مناص للمنظمة من بذل الاتجاه الاستراتيجي في تنمية الموارد البشرية وتطوير بيئتها، من مرتكز يجعل المنظمة تحدد أنظمتها باستمرار، لتبوأ ضمنها الموارد البشرية مكانها كباعث في القرارات التشغيلية والإستراتيجية.

Résumé:

Les sources de l'avantage concurrentiel d'une organisation résident dans les propriétés qui la distinguent de ses concurrents, sur les plans des activités, du mode de production, et de son système organisationnel. L'analyse de l'avantage concurrentiel découle des ressources disponibles dans une organisation dont certaines peuvent constituer un avantage concurrentiel et qui sont des ressources rares. Ces ressources sont mobilisées dans le cadre d'une normalisation (adoption de normes) des activités et de leur environnement. Cet environnement doit être basé sur le savoir et ses outils que sont les nouvelles technologies de l'information et de la communication. Pour ce faire, il est indispensable pour l'organisation d'adopter une orientation stratégique dans le développement des ressources humaines, pour qu'elle puisse se renouveler et rendre la ressource humaine capable de prendre des décisions opérationnelles et stratégiques efficaces.

كلمة مفتاحية: المنظمة، القوى البشرية، الميزة التنافسية، المعرفة والتعلم، الجودة،

يُقصد بالمنافسة ذلك النظام الذي يتم من خلاله تنظيم ورقابة الشاطئ الاقتصادي والاجتماعي، وهي عملية تتجدد بصفة مستمرة ومتواصلة، وهي فوق ذلك ثمرة من ثمرات التنظيم المعرفي، يفرض تواجدها اضطراباً على مختلف الأبعاد، لتأمين التنظيم الطبيعي للاقتصاد وحمايته. فالمنظمة المعاصرة تلجم إلى مختلف المناهج المعرفية، بمدف حيازة مقدرات على صعيد تحقيق أهدافها المسطرة، بما فيها القيام بالبحوث والدراسات عن مختلف مجالات فعاليتها، مما يساعد في بلورة عمليات جديدة تدفع إلى رفع مستوى جودة أعمالها، بموارد نشاطاتها التي تشمل الأصول والقدرات والعمليات التنظيمية، وتدفقات المعلومات، المعارف والكفاءات التي بها تنضبطة المنظمة، وتمكنها أيضاً من إعداد استراتيجيات تنافسية تزيد من فاعليتها وفعاليتها. كما تزداد حاجة المنظمة للمعرفة في تصميم المنتجات والخدمات، وتطوير النظم والتكنولوجيات، وأعمال التخطيط الاستراتيجي والتخاذل للقرارات ومتابعة الأداء وتقييم النتائج والإنجازات ومؤشرات النجاعة الرئيسية. وفي جميع تلك الحالات يكون الأساس دائماً هو الخبرة والمعرفة والقدرات الذهنية التي يتمتع بها الخبراء في المنظمة ومن تستعين بهم، فالمعرفة اليوم لم تعد أدأة في عمليات بناء وتنمية القدرات التنافسية للمنظمات فحسب، بل أصبحت العنصر الأساسي للمنافسة. وبذلك ينحلي الخيار الرابع للمنظمة في الاستثمار في مواردها البشرية، بمدف الحفاظ على كفاءة اليد العاملة واستغلال قدراتها في ضوء التغيرات البيئية، لأنه من خلال ذلك تنشأ أيضاً التصورات وتتضارب أساليب التحليل من حيث التنوع والتغطية والكافية ودرجة الارتباط. كما يؤدي نظام المعلومات الموارد البشرية إلى تدعيم وظيفتها وهي نظام معلومات القوى العاملة والخبرة والكفاءات وتوفير البيانات اللازمة عنها.

ولقد ساعد التطور الهائل في تقنية المعلومات وما صاحبه من قفزات هائلة في مجالات الإلكترونيات والاتصالات، فضلاً عن التغييرات الجذرية في النظم والأوضاع الاقتصادية والاجتماعية، كل ذلك ساعد في الاستثمار الشامل في الموارد البشرية. وهو ما أدى إلى مراجعة الكثير من الأسس التي قامت عليها المنظمات والصناعات والقطاعات المختلفة في الاقتصاد الوطني. وزيادة مصادر إنتاج ونقل المعارف واستغلال التطور التكنولوجي في هذا الاستثمار. فعلى سبيل المثال أتاحت المعلوماتية الكثير من وسائل فهم حاجيات الزبون في تصميم المنتجات المطلوبة، وتحديد العمليات الأكثر ملاءمة لها، والتحكم الآلي في آلات إنتاجها¹.

2. المعرفة التجددية

مع أهمية المعرفة المتزايدة، هناك إقرار بأنها، ليست على منوال واحد بل بحدتها في صيغ عديدة، ووفقاً لضرورات اقتصادية واجتماعية، وهي تشمل ما يخترنه الموروث المعرفي وما تجود به هذه المعرفة نفسها، كما أن لهذه المناوبل قدرات متباعدة في إنتاج الثروة. وتجري المحاولات لفهمها وتحديد قضایتها الأساسية، ومنها حقيقة العمل المعرفي ومكانته وفق تشكيله، أو وفق درجة التخصص والتجريد المطلوبة في وظائفه المختلفة، وكيفية تقييم جهود الكفاءات والعوامل الدافعة لفعاليتها، ومدى عمق التأثير الذي تبلغه الأعمال المعرفية حتى يتلقفها الاقتصاد الصاعد، وفي عددي المساهمين لإنتاج المعرفة، وفي كثير من جوانب المعرفة الدلالية.

ويُقصد بالتعرفة في ظل الاقتصاد الصاعد تلك المعلومات التي يتم إنتاجها من طرف متخصنين عبر وظائف تمرّج العمل المؤهل برأس المال، وهي وظائف ذات طبيعة خاصة من حيث مدخلاتها ومحركاتها. وتتجسد حوامل اقتصاد المعرفة في التراكم المعرفي في مختلف المجالات البيئية والجغرافية والتاريخية والمعمارية والاجتماعية والصناعية والتي لا زلت نعيش ضمن إطارها. فاقتصاد المعرفة إنما يقوم على فهم جملة لدور المعرفة ورأس المال الفكري في تطوير الاقتصاد والمجتمع، وهو يرتكز بقوّة على الاستثمار البشري في المعرفة والإبداع والتطوير. وهو يتميّز باعتماده على الصناعة الراقية التي تسعى إلى تحسين الخدمات وتخفيف دوره حياة المنتجات وتطويرها.

ويبدو المدخل الملائم لتحسين المعرفة الاقتصادية، هو مراجعة نماذج التنمية، والسياسات التعليمية والتكنولوجية التي ترافق الانتقال، لأن المراهنة الحقة تكمن في إعادة هيكلة عمارة الإنتاج، وزيادة الثروة وتنمية البنية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية منها، اعتماداً على الفرد الذي يتفاعل مع المعرفة ويستسيغها. فالمعلومات والمعرفة في الأنشطة الرقمية التي تسود مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية مستأثرانما أغلب المجالات الصناعية والخدماتية والاستثمارية، وبلغ بها أن اكتسحت نشاطات بأكملها. وبإيجاز نقول إن مسلسل التنمية في ظل هذا الاقتصاد يجب أن يشتراك فيه مختلف المتخصصين، لإتاحة فضاءات أنشطة تسهم في تقويّي الأواصر والتواصل بين المنظمات ومراكم البحث.

3. التنمية البشرية

يخضع مسلسل التنمية اليوم في جل قطاعاته لمخاطر عسير بحدّه إنجاح الانتقال من النمط التقليدي الجامد إلى رحاب المعرفة الشاملة، وإيغال أكبر قدر مستطاع من تلك المعرفة ببعض جوانب الاقتصاد الصاعد: اقتصاد المعرفة، خاصة بعد بلغ تنامي هذا الإيغال مستويات عالية، ازداد معه إخضاع الكثير من الأنماط السابقة لمنطقه، وكذلك بعد أن تبدّلت الكثير من الشكوك عن دوره وأهميته في تعزيز القراءة البنوية لطيف المؤشرات التي تسهم في حركته وتفاعلاته.

يمكن اعتبار رأس المال البشري² بالمجموع الكلي: الكمي والنوعي من القوة البشرية المتاحة في المجتمع، فالجانب النوعي يمثل الكفاءات الذهنية والمستويات العلمية للسكان، ومن خلال المستوى التعليمي يتم تحديد الجانب النوعي المرتبط بالخبرة والمعرفة، أما الجانب الكمي فيحسب من خلال الحجم الكلي للسكان. وتقاس التنمية البشرية بمؤشر دليل يشتمل ثلاث مجموعات تخص الصحة والتعليم ومستوى المعيشة، ومع بعض إيجابيات هذا المؤشر فإنه يفتقر إلى الكثير من العناصر المحددة لنوعية الحياة³. ونشير إلى أن مثل هذه المؤشرات لا تزال في بداية عهدها مقارنة بقياس معدل الدخل، كما أن الناقص تشوّبها من نواحي عديدة، والعمل جاري لتطويرها باستخدام التقنيات المعرفية.

وُستخدم معايير ومؤشرات مجتمع المعلومات للوقوف عند مستوى الانتقال إلى مجتمع معلومات، وتحتل فيها ثقافة المعلومات وإرائها في التنمية الشاملة، والثقافة التي تحيط باستخدام المعلومات. إلى جانب التوعية وتنمية القدرات والمهارات التي تكفل إدراك الحاجة إلى المعلومات، وتحديد هذه المعلومات والإفادة منها بصورة

فعالة وتقييمها، واستخدام المعلومات ذات الصلة بالإفادة منها. كما تستخدم مؤشرات البنية التحتية للمعلومات، لعلاقتها بجودة المعلومات ذاتها والتطبيقات والبرمجيات، وهي تقوم على انتشار شبكات المعلومات بأنواعها، ومنها بالخصوص شبكة الاتصالات.

4. النشاط البحثي

تبقى الدراسات حول اتخاذ القرارات في ظل عدم التأكيد على مستوى التنمية الاجتماعية والاقتصادية من الأهداف الرئيسية للمنظمة، وهي تستند أيضاً إلى مرجعية ومنوال التسيير المتبعة ومتطلباته، بهدف معالجة المسائل الملحة وترقيتها والوقوف على اتجاهاتها، حتى ينحلي سياق الرامج والخطسط، انطلاقاً من الإمكانيات الموضوعة تحت التصرف، ثم ليشتند هذه السياق ليصبح عنصراً من عناصر التحكم والتوجيه. ولذلك تبقى مسألة تحديد المعلومات الضرورية للقرارات من إحدى أهم مسائل القرارات⁴، الأمر الذي يدفع بزيادة التركيز على وظيفة نظام المعلومات داخل المنظمة والخصائص التي ينبغي توافرها في المعلومات واحتياجاتها للمسيرين . فلبيانات تعد عنصراً أساسياً لمختلف أنشطته، تحيطها وتنظيمها ورقابتها، ويتم تحويلها لتشغيل نظام المعلومات بما يؤدي إلى زيادة مستوى تفسيرها إلى الدرجة التي تسمح باستخراج مؤشرات عنها ، وبذلك تسهم في أنشطة المنظمة، وتزداد جودة هذه المعلومات بدقة شرحها لحقائق الظاهرة الملاحظة.⁵.

وتزداد قيمة البحث في المشروعات التي تتتوفر على إدارة مقتدرة ونظام معلومات فعال، يوفر على البحث المرتبطة بها حظها من النجاح، بما يعزز من رشد الطاقم الإداري على اتخاذ قرارات تحسن إستراتيجيتها بما فيها مستحضرات مزيعها المعرفي. وهو ما يؤدي إلى تمكين السياسات العامة على تشجيع واعتماد طرق متنوعة لاكتساب القدرات المعرفية، وتنوع التداول على فرص التعلم، وفهم تطور الحالات وتوجيهها. ويمكن تمييز عدة مقومات أساسية لأي نشاط ناجح في مجال البحث، من حيث درجة التفاعل والتآثير، وتحسين وتطوير أنشطة المنظمة ووظائفها⁶، كما يمكن أن تسهم المعلومات الجاهزة في معرفة الواقع واستكشاف المستقبل. وصولاً بها إلى معالجة مسألة نظام المعلومات، وهي دعم اتخاذ القرار، هذا الهدف مرتبط بدوره بمذكرة نظام المعلومات وبفضاء الوسط المؤثر⁷.

وفي جميع الحالات تظل المعارف والخبرة هي من تحدد فضاء البحث وطرح المسائل المعرفية، لأنها تستخدم استدلالات وأساليب بطرق تجعلها تشخص مختلف فعاليات، ليتحلى بعد ذلك نظام قاعدة المعرف، وتوسّع خمادج القرارات التي ستُستخدم، والتي من متطلباتها دراسات الجدوى والاعتبارات التي تتحقق القيمة المضافة أو تحيز أغراضها مبتكرة، وهي تضطلع أيضاً بهما غير مباشرة أخرى تخص هيكلة المعرف، وتنظيم المعلومات المتعلقة بها، خاصة عندما تتحققها التغييرات المعاذية المتواالية أثناء استخدامها.

5. تنمية الكفاءات البشرية

ينعكس اهتمام الدولة بالتعليم في مقدارها على استيعاب مختلف المجموعات المعرفية المستفادة من البرامج التعليمية، وفي نوعية التعليم المُتَنَهَّج، بدءاً من مراحل التعليم الابتدائي وحتى الجامعي، وعلى الخصوص بمحطات الدراسات العليا. وفي ظل تطورات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات واستخداماتها في المنظمات، ومع زيادة

حدّة المنافسة، تتجلى أهمية الاستثمار المكثف في الموارد والكفاءات البشرية بشكل يتحقق معه ترتيب استخدام الموارد المتاحة مادية كانت أم بشرية، مما سيؤدي إلى زيادة فاعلية إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية بما يؤدي إلى استغلال الخبرات وزيادة القدرة على التخطيط الفعال واستثمارها لرفع القدرة التنافسية للمؤسسة، وجعلها مستدامة وفق مسعى يُشمن مساحتها في خلق القيمة المضافة، خاصة وأن ما يحد من إمكانية تقليدها⁸ يعود لثقافة المؤسسة ومعايير أدائها والتي لا يمكن تحسينها في بيئه مغايرة، وكذلك صعوبة تكرار العلاقات بخصائصها الجوهرية التي كانت وراء عملية خلق القيمة.

فتتأهيل الكفاءات البشرية يتطلب تموليل برامج في مجال البحث والتطوير والتركيز على⁹:

- مراكز التميّز المحلية: بتأسيس مراكز متخصصة وذات تميّز مبني على إمكانيات محلية متاحة.

- مجالات التميّز: للارتقاء بمستويات العلم والمعرفة وبالتركيز على الميادين الحيوية.

- تنمية الكفاءات البشرية لتأهيل السلع والخدمات إلى مستوى راقي.

6. تطوير النظم بالمنظمة

تشمل موارد المؤسسة الأصول والقدرات والعمليات التنظيمية، وتدفقات المعلومات، والمعارف والكفاءات التي بها تنضبط المؤسسة، وتمكنها أيضاً من إعداد استراتيجيات تنافسية تزيد من فعاليتها ونجاعتها، بتحقيق المعرفة التنظيمية بما يؤدي إلى تكوين ميزة تنافسية. وهنا من الطبيعي أن تُخصص لوظائف فعاليات مؤسسة إدارات، كأقسام أساسية ضمن إدارة المنظمة، للتকفل بمختلف الأنشطة التي تمارسها المنظمة، وللعمل على تحقيق توازن بين قوى شبه مراقبة، متمثلة في بعض العوامل الداخلية وموارد نشاطها، وقوى ما فتئت تنفلت، ممثلة في العوامل الخارجية من منافسة وتحديات تكنولوجية وعوامل اجتماعية، وكذلك طبيعة الوسط الذي تعامل معه المؤسسة. ذلك أن إدارة المنظمة عند قيامها بمهامها ومسؤولياتها، إنما تقوم في واقع الأمر بملائمة بين المتغيرات البيئية وبين عملية اتخاذ القرارات لتحقيق الأهداف المرجوة بطريقة تقلل فيها من التأثير السلبي لتلك المؤثرات.

فك كل منظمة إذن، تمتلك أنظمة فرعية على مقاسها تستجيب لاحتياجاتها، تتوفر في هذه النظم خصائص أساسية كسهولة الوصول إلى البيانات وتدفقاتها، وإمكانية تحريرها وتوفير المعلومات بصورة تركيبية لتخذلي القرارات. مع ضمان مشاركة مستخدمي هذه النظم في تحديد نوع القرارات التي يجب توفير المعلومات لها، وأساليب التحليل المناسبة. وليس من الحكمة ترك هذه الأنظمة لوحدها تکابد مشاق مواجهة سيل المسائل التي قد يخرج بعضها عن السيطرة، بل لابد من دعمها بأنظمة أخرى تصح بالتفاعل المباشر بالآذاج وبنوك المعطيات المتاحة، ومشاركة في العمل لإيجاد الحلول للمسائل المطروحة على مستوى مختلف أنظمة المؤسسة، والإسهام في عمليات التشخيص والتحليل المطلوبين وصياغة الطرق والنماذج المناسبة. وهذه النظم المساندة تستمد أيضاً احتياجاتها البيانية من نظم تشغيل البيانات ونظم المعلومات الإدارية، وميزتها تكمن في طواعيتها في توفير المعلومات المطلوبة، وتحقيق التكامل مع البيانات الجديدة لتحديد اتجاهات الظواهر المستهدفة.

لإذن فنجاح المنظمة يُتيح، بطبيعة الحال، للتنظيم الذي يُعين على الهيكل التنظيمي وبطريقة التسيير، وكيفية الحصول على المعطيات وإيصالها لتخاذلي القرارات، كما يتوقف هذا النجاح على كفاءة الطاقم الإداري وفهمه للقرارات وأساليب اتخاذها، ومدى حرصه على متابعة تنفيذها وتقويمها. فللمنظمة إذن تستعمل ضمن نشاطاتها وسائل توقف درجة فعاليتها على مستوى تصور هذه الوسائل، ووفقاً منحى مطلعه التشخيص وتصور الغايات. لذلك تظل في تنفيذ مستمر لمختلف فعالياتها بغرض تطويرها، وهي تشمل العمليات الداخلية في سياق إنتاجها وتدققاته للوقوف عند المستوى الذي وصلت إليه، وتقييمه للتخفيف من حدة المصاعب التي تعترض الاختيارات أو تلك المتعلقة بنقص البيانات. وقد يدفع استقرار الهيكل التنظيمي بمُؤسسة وتلاوته مع الوظائف الأساسية، إلى تثبيت لوحة قيادة تساعده في تنسيق مختلف الأنشطة.

فنجاح مسيري المنظمات¹⁰ في تحقيق أهدافهم المسطرة، يتوقف على قدرتهم في اتخاذ القرارات المناسبة، والاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة وتنميتها، وكذلك التصدي لما قد يحدث من تشوّهات على هذه الأهداف طيلة مراحل التنفيذ. لأن هناك حركة تفاعل تتولد باستمرار بين الفرد والمنظمة وبين نوعي المعرفة المعلنة والذاتية تؤدي إلى تكوين معرفة تنظيمية تُعد أساس توجيه الأنشطة المعرفية بالمنظمة، ومن ثم هي المُنبع الحقيقي للثروة.

لذا أصبح من الضروري على المنظمات ركليف نظام معلوماتها بما يكفل لها توافر المعطيات لمختلف مستوياتها، وإرساء نظم لدعمها ودعم نظم قراراتها¹¹، بما يسمح بانسياب المعلومات وضبطها. وللتحكم في تسيير وإدارة المعلومات تقوم المنظمة بتصميم أو إتباع نظم تستوعب المعطيات التي تتعامل معها. وتتبع حاجة المؤسسة إلى تلك النظم في كونها تعمل على تنسيق وتنظيم البيانات والمعلومات المولدة الخاصة بالنشاطات، أو التوفيق بين المعلومات المتداقة وعمليات المؤسسة ومؤثرات البيئة الخارجية. وتختص أنظمة تشغيل البيانات وتشغيل العمليات الضرورية لسير الأعمال، والتأكد من أداء المهام وفقاً لخطط الأداء المسطرة، تبعاً لانسياب المدخلات والخرجات. وتتوقف صلاحية نظام معالجة المعلومات على توافر المعلومات التي تُقاس بمناوِيل تتعلق بخصائصها، ومدى سعة وحاجة النظام إليها. ويعمل نظام المعلومات الإستراتيجي في المنظمة¹² على دعم عمليات التخطيط والرقابة، ويهم بصياغة وتطبيق خطط الأعمال من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية التي توفرها أنظمة المعلومات، وتأمين منابعها. وُيستخدم نظام الإبداع التكنولوجي، لتحويل فكرة مبتكرة أو أسلوب إنتاج، إلى غاية إنجازه وتجسيده¹³. وهذا ما يسمح بالمرور من الإبداع الفكري القائم على الذكاء إلى الإبداع التطبيقي، الذي تتجسد من خلاله هذه الإبداعات. وقد تحصل هذه الإبداعات عن طريق حل مشاكل.

وتأتي إرادة التغيير لتكسب المنظمة مرونة وقدرة على التكيف مع التغيرات المستجدة في الظروف المحيطة بها، لتلتئم بعمليات الإدارة في إدارة الجودة الشاملة التي تتطلب التحسين المستمر، ومارسة أحسن الأساليب التي تمكن المنظمة من النمو¹⁴. وهذا التغيير يأخذ أشكالاً متعددة، بحسب المشاكل الداخلية، والضغوطات الخارجية، أو بدافع السيطرة على البيئة، ويتم وفق أساليب تناسب متغيرات البيئة¹⁵، ويمس مختلف جوانب

نظام المؤسسة كإستراتيجيتها في القرارات الحاسمة، وتحصيص الموارد أو تعديل الأهداف، ويمس هذا التغيير أيضا هيكلها التنظيمي وأجزائه وتوزيع مختلف الوظائف عليه، كما يمس رأس المال والعامل التكنولوجي، بالإضافة إلى عوامل الإنتاج الموظفة. ومداخل إقرار إستراتيجيات المنافسة بالمنظمة إنما ينفذ بالأساس من مداخل معرفية، ومن تطوير نظم المنظمة، وبالاعتماد على كل من ما تحوزه من أصول وكفاءات. إلى جانب السياسات الفاعلة المتوجهة في خلق الميزة التنافسية، واعتمادها على العوامل المتعلقة بللعرفة والتطور التقني لمساعدة في تحديث أنظمة المعالجة الإعلامية، والإفادة من الدراسات التنبؤية.

7. الرأس المال الفكري

يصاحب الحديث عن رأس المال الفكري مفهوم رأس المال البشري ويقصد به قيمة الموارد البشرية المتاحة للمنظمة محسوبة بقدر ما أنفق عليها من تعليم وتدريب ورعاية اجتماعية. ويمكن أيضا تعريف رأس المال البشري بالمنظمة بأنه مجموعة القدرات والخبرات والمهارات العاملة البشرية المتباينة في مستوى أدائها في المنظمة حالياً أو التي ستنتهي للعمل مستقبلاً أو المغيبة بسبب أو آخر، والتي تقع عليها مسؤولية تنفيذ الأهداف العامة لمنظمة ما. وتكسب المعرفة إما عن طريق التمرن أو التجربة والانتباه والمقارنة أو عن طريق التعليم، وبخصوص المعرفة الآتية عن طريق التجربة تؤكد الدراسات حولها على أهميتها، خاصة بعد أن أصبحت تشكل ميزة ذات قيمة مضافة للمنظمات، فعملية التدريب تبقى مستمرة طوال حياة المنظمة، وجزءاً رئيسياً من خططها الإستراتيجية.

لأن تنمية الإنسان وزيادة كفاءاته هي التي تؤدي إلى تنمية المنظمة¹⁶، وتضيف لها قيمة متمثلة في الأصول غير الملموسة¹⁷، والتي من ميزاتها القدرة على إنتاج الأفكار النيرة التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات.

وإذن تأتي أهمية موضوع رأس المال الفكري بالمنظمة من كونه أكثر الموجودات قيمة، من خلال الجهد المبذولة في مجال الاستثمار في الرأس المال الفكري، وتبني المؤسسة للممارسات المعرفية الأصلية لتعزيز الاستفادة من جهود التنمية البشرية وتكاملها مع نظمها وسياسات تطويرها. ففضلاً لخيبة العاملين الذين يتملكون قدرات معرفية وتنظيمية، ومن خلال التدريب يفي بتنمية طاقات الإبداع والتعلم، تتلاعج الأفكار وتتولد وتزداد تطوراً إلى الدرجة التي تمكن المنظمة من تعظيم نقاط قوتها وإرساء بعد استراتيجي للتنمية البشرية بها، لتعزيز التمييز التنظيمي بوسائل معرفية أكثر تطوراً.

فلقد أثبتت الدراسات أن التعلم بالمنظمة يرمي إلى زيادة مصادر إنتاج ونقل المعارف على المدى الطويل، وهو يتطلب بيئة تحتية مكينة. إضافة إلى دوره في تحديد الأولويات لإحداث تطوير في النشاطات والخدمات، باستغلال الأدوات، التي تشمل خيارات تعزيز القدرات المتوافرة وتدعم الصيغ التعاونية، والاستفادة من نظم المعلومات وقواعد البيانات، وتحديد الروابط بين مختلف الأنشطة، بغية تحديد خيارات جديدة ووضع أدوات ابتكارية لدعمها.

فالمنظمة من أجل ذلك تحاول الاستفادة من قطاع المعلومات باعتباره صناعات معرفية تضم التعليم والبحوث والتنمية والاتصالات ووسائل المعلومات وخدماتها، وما توفره أيضاً من تسهيلات لإيصال المعلومات

للمستهلكين وإنتاج الأجهزة والبرامج التي تمكن من معالجة المعلومات. زيادة على تبني مقومات التحليل الحديث، واستعانته بالمنهجية والنماذج. وتحفل دراسات المحيط الاجتماعي الذي يؤثر في المنظمة ويتأثر بها والتكنولوجيا المستخدمة بتباشير خير من حيث المكاسب الحقيقة من البحوث نتيجة إدخال عناصر إطار التعلم المستمر.

8. خصائص رأس المال الفكري

يمثل رأس المال الفكري مجموعة أفراد يتمتعون بقدرات معرفية وتنظيمية تميزهم عن غيرهم من الأفراد العاملين ويتوزعون على مختلف مستويات الهيكل التنظيمي وبالخصوص في المستويات الإستراتيجية. ويتصف رأس المال الفكري بالثقة في النفس والاستقلالية في الفكر والعمل، وميله للعمل ضمن الهيكل المرن، مع قدرة تحمل المخاطرة والتحدي.

ونشير إلى أن مسألة قياس العمل المعرفي إضافة إلى تكنولوجيا المعلومات بقيت تراوح مكانها لأسباب ترتبط بطبيعة خصائص الموارد المعرفية واستخدامها، وكذلك طبيعة العمل المعرفي غير الروتينية. لأنه لا وجود لمستوى واضح لإنتاجية يمكن تسجيله. غير أن هناك اتجاهات حددت طرقاً واختبارات تقيس العمل المعرفي يمكن تدعيمها بالطرق والنماذج الوصفية، والاختبارات المرتبطة برأس المال والملكية الفكرية، والعائد من الاستثمار في المعرفة. وتتشاءم بدورات الأخذ بأهمية مؤشرات رأس المال الفكري المتداولة من كونها تُعد على الأقل في الوقت الراهن، وسيلة لكشف القدرات الإبداعية قد تتيح كشف أفكار أخرى تعزز من القدرة التنافسية للمنظمة، وكذلك وسيلة تقويمية للمساعدة في تحديد مستوى الأداء التي تنتهي مع رأس المال الفكري، ووضع الخطط لترقيته.

ويقاس رأس المال الفكري الذي يحوزه مجتمع ما من خلال مؤشرات الابتكارات والإصدارات، وسنوات الدراسة حسب الفئات العمرية وغيرها، وعلى افتراض أن قوة العمل المعرفية تأتي من محصلة جهود المنشغلين بهذه المعرفة، فقد تم اعتماد طرق حساب مدى مساهمة هؤلاء المنشغلين في التغيرات المستنبطية. كما تم اعتماد طرق أخرى لتحديد رأس المال الفكري في المنظمات ومعرفة قيمة مساهمتها، ومن هذه الطرق نذكر تصنيفاً تم اعتماده وفق سُلم طبقي¹⁸، جاءت مستويات طبقاته على النحو الآتي:

- المستوى الأول: يتضمن قياس رأس المال الفكري.
- المستوى الثاني: يشمل رأس المال البشري (العاملين في المنظمة من ذوي القدرات الإبداعية والتجديدية).
- رأس المال الهيكلي: (براءات الاختراع، العلامة التجارية، حقوق النشر..).
- رأس المال الزبائني: (رضا الزبون، ولاء الزبون، مشاركة الزبون..).
- المستوى الثالث: ويتضمن أجزاء فرعية من عناصر المستوى الثاني.

كما نجد طرقاً أخرى لقياس رأس المال الفكري، منها الطريقة التي أعدها المؤلف Stewart سنة 1999، بهدف تحليل مكونات رأس المال الفكري، وتبين مدى تأثيرها مجتمعة في إنتاجية مؤسسة ما. ويجري حساب هذه الطريقة في الأرصدة التالية:

- **رأس المال البشري:** المؤلف من معرفة العاملين خبراتهم، مهارات العاملين، والابتكار والتجدد.
- **رأس المال الهيكل:** المؤلف من براءات الاختراع، حقوق النشر والتأليف، العلامة التجارية، قواعد وأنظمة المعلومات.
- **رأس المال الزيبي:** ويكون من رضا الزبون وولائه، تمكينه وإشراكه والتعاون معه.

9. الاستثمار المعرفي

المعرفة هي مجموعة معلومات مهيكلة وموجهة حول موضوع ما ومدعمة بقواعد أو تجارب، وفي الغالب تندمج ضمن إطار تحصيلها أو هيكل التفكير لصاحبها وهنا يجب التمييز بين المعرفة الضمنية وهي قابلة للتحويل جزئياً عن طريق التدريب التكويني. أما إدارة المعرفة فهي إدارة رأس المال الفكري الذي يعتبر مصدر ثري للأفكار والإبداع، ولها وظائف صياغة وتطبيق إستراتيجية استثمار الموارد الفكرية والتنظيمية والإبداعية والتكنولوجية، ثم تنظيم المعرفة وتنسيق عمليات تدفقها. وبالتالي بناء نظم المعلومات والعمل على تنمية وتطوير العقل التجمعي وإنتاج المعرفة لدعم الأنشطة الأساسية للمؤسسة¹⁹. وتحسين إدارة المعرفة بشكل معتبر من الإنتاجية، العمليات الورقية للتتأكد من احترام المقاييس، كما تمكن من تحديد المعايير التقنية المصاحبة للتصميم. وخلق بنوك معرفية تمثل الجانب الإلكتروني لما سبق. وإعداد قواعد معطيات معرفية تتضمن القواعد الهندسية التطبيقية التي تسهل من عمليات المحاكاة.

وهناك مداخل كثيرة لتحليل ودراسة المعرفة بلتركيز على الأنظمة المعلوماتية المرتبطة بالمعرفة وإدارتها، والوجه نحو رأس المال الفكري للاستثمار فيه. لتخفض عن إدارة المعرفة نتائج قيمة، تخص تحصيل المعلومات والمعارف والتنظيم، مع التفهم للإمكانيات التي تتيحها التقنيات الجديدة للأعلام والاتصال. تجعل من كفاءات المنظمة تتفاعل مع الواقع من خلال الخبرات وقدرة على المبادرة واستباق الأحداث. حيث أثبتت نظرية الموارد علاقة التكوين بتدعيم إستراتيجيات المؤسسة لتطور معرفة جديدة، وأكملت أن الامتياز التنافسي لها إنما يعتمد على موارد متاحة، ومنها ما يمكنه أن يصبح امتيازاً تنافسياً، كالمورد الناعم، الذي يكسب أهميته من ندرته، حيث تتم استساغة هذه الموارد عبر إتقان نشاطات معينة وغير خيارات اخترت من قبل.

يتضمن مشروع إدارة المعرفة القيام بالإجراءات التالية:

- رسملة معلومات حول موضوع معين، سواء مخططات، إجراءات، تقنيات، وتوظيف المعرفة.
- تقسيم وتقاسم المعلومات، فالمرحلة السابقة ليست حرجة في ذاكرنا، بل الصعوبة في إضفاء الرسمية عليها، يجعلها مكتوبة وهذا قد لا يتأنى مثلاً في توظيف المعرفة، والمعارف الضمنية.
- تضمين هذه المعرفة التنظيمية في كل العمليات والأنظمة المنتجات والخدمات التي تتعامل فيها المنظمة.

هذه الإجراءات في تطوير المنتجات، تساعد في تسهيل البحث عن الحلول التكنولوجية والتحضير المسبق لقطع التجميع، وأئمة العمليات الروتينية، فتشعكش في تخفيض آجال التصميم والتكلفة، والتفرغ للتطوير الحقيقي.²⁰

10. الميزة التنافسية

يحوز مفهوم الميزة التنافسية مكانة هامة في أدبيات التسيير الإستراتيجي وإدارة الأعمال؛ التي تعد بمثابة الترافق الذي يتبع الفرصة للمؤسسة لجني الأرباح؛ وهي قد تنشأ ب مجرد وصول المؤسسة إلى اكتشاف طرق أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين²¹. يزداد الاهتمام بنظام تسيير الإنتاج كاستجابة سريعة وفعالة للتهديدات البيئية المستمرة واستغلال الفرص المتاحة أمام المؤسسة، فالطبيعة الديناميكية وغير المادية لعناصر التنافسية تمثل ميزة أساسية. ورغم الشهرة الذي لاقتها المقاربة الهيكيلية في الإستراتيجية التي تربط تنافسية المؤسسة بمتغيرات البيئة الخارجية بصفة خاصة فإن التحليل الاستراتيجي لها اتجاه إلى تأكيد أهمية الموارد الداخلية للمؤسسة ودورها في عملية خلق وامتلاك الميزة التنافسية المستدامة، من خلال مقاربة الموارد.

فلل哩زة التنافسية تُعد نقطة قوة للمؤسسة في أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو فيما يتعلق بمواردها، وهي تعتمد على نتائج تشخيص وتحليل نقاط قوتها وضعفها، إضافة إلى التعامل مع الفرص والتهديدات الآتية من بيئه المؤسسة، وإيلاء الاهتمام لانتشار وتغلغل تكنولوجيات الاتصالات في المستويات المعرفية بالمنظمة، ولن يتحقق لها ذلك إلا من خلال يقطة دائمة ترصد مختلف أشكال التناقض للرسو على إستراتيجيتها التنافسية المناسبة.

كما تتجلى الميزة التنافسية للمؤسسة في الإحاطة بالخطط المتهجة لتحديد عوامل النجاح، وفي تسخيرها لخدمة تطورها قيادة وتنشيطها، وفي مراقبة النشاطات والقرارات وصياغة مضامينها في الفترات المحددة، وضبط السلالل النشطة التي تؤديها، بعرض فهم تكلفتها، ومصادرها الحالية والمحتملة، والتي تعمل المؤسسة على حفظها من منافسيها، إن على مستوى أنشطتها الرئيسية وإن على مستوى الأنشطة المدعمة لها²². ثم لتعمل على ترقيتها وتطويرها كلما دعت الحاجة. وهي فضلاً عن ذلك وسيلة لقياس الأداء، ووسيلة لتشخيص وإعلام بالمنظمة.

ويتوقف تحقيق ميزات تنافسية على قدرة هذه المنظمة على خلق عوامل الجودة والتخصص لنشاطاتها، استناداً إلى كفاءاتها واستثمارها البعيدة في الرأسمال الفكري، بالتركيز على الابتكار. وحتى إذا ما حازت على بعض الأصول المميزة، فإن مراجعة العوامل التي تؤثر على الابتكار تضحي في متناول يدها. فسيرة التغيير تأتي لتكسب المنظمة مرونة وقدرة على التكيف مع التغيرات المستحدثة في الظروف المحيطة بها، لتلتئم بعمليات الإدارة في إدارة الجودة الشاملة التي تتطلب التحسين المستمر، ومارسة أحسن الأساليب التي تمكن من تطور المنظمة. ويتم التغيير في النماذج والأنشطة وما تتحققها من تغيرات في الأشكال التنظيمية، وما يتعلق بالموارد البشرية، للحصول على نتائج إيجابية، مما يزيد في تغلغل تكنولوجيات الاتصال في الرأس المال الفكري. وقد تلجأ المنظمة إلى دراسة الموقف ومعاييره، لتحقيق حاجياتها من المعلومات لتنفيذها في التحكم في المتغيرات. ومن هذا المنطق، تظهر الحاجة إلى المعلومات وضرورة تأمين منابعها، وإخضاعه للتخطيط والتنظيم، اعتماداً على

الرؤية الإستراتيجية لتوفير المعلومات بشكل منظم ومدقق، مما يعني في حالة وجود نظام تسيير متكملاً في مؤسسة، يكون نظام المعلومات إدارة الأعمال مستقلة.

قد تتحقق مؤسسة ما التميز على منافسيها وتمكن من كسب ميزة فريدة من حيث التكنولوجيا أو خصائص تميز منتجاتها عن المنتجات المنافسة، انطلاقاً من دراسة التوجهات والرغبات وكذا الملاحظات على هذه المنتجات، وإجراء التجارب الضرورية لإنجاز تصاميم جديدة لها، ومن ثم طرحها في السوق قبل أن يتمكن المنافسون من طرح بدلائهم. بالأمر الذي يستدعي كما نرى هنا، تكثيف البحث والتطوير الخاصة بالمنتجات من خلال تقديم تصميمات وتشكيلات مختلفة للمنتج وفي زمن أقل، وتوسيع استخدامات المنتج، وتقدم المساعدة الفنية للمستهلك. وتحقيق هذه الميزة بصورة أفضل، ول فترة أطول، إذا استعملت هذه الإستراتيجية على أساس التفوق الفني والجودة، وإرافق الخدمات المتنوعة. لأن المنتجات البديلة لها تأثير على سياسة الإنتاج. فمعرفتها وتحليل درجة تأثيرها تم أيضاً من خلال معرفة المنتجات التي تشبع نفس الحاجات، وتحليل علاقات مختلف العوامل المميزة. وبإمكان المؤسسة أن توسع تنافسيتها إلى المنتجات الجニبية التي تلي الحاجات المتماثلة.

11. إستراتيجيات التنافس

إن المنافسة كعنصر من عناصر اقتصاد السوق يمكن اعتبارها كمحفز للنشاطات التنموية، وتجدرها يؤدي إلى تحسين معيشة الفرد والارتفاع بالمجتمع. غير أن عولمة المنافسة وتنوع الأسواق وتطوير المنتجات والتكنولوجيات الحديثة كل ذلك غير من محددات المنافسة، فلم تعد اليوم تقتصر على مستوى تكلفة عوامل الإنتاج وتوفير المواد الأولية بل يتعينا إلى قضايا معرفية، تخص الميكانيكي والتسيير، ومدى ضغط المنافسة على الكفاءات والقدرات التنظيمية والتقنية للمؤسسات، وفعالية مصادر التجديد داخل المؤسسة. وكذلك في مدى الاستجابة لحاجيات الطلب والتغيرات الحاصلة فيه، وكيفية الاستفادة من الآثار الإيجابية للقيود المحيطة لدعيم المزايا التنافسية والحصول على زيادة ملموسة في النمو. إلى جانب السياسات الفاعلة من قبل الحكومات والشركات في خلق الميزة التنافسية، واعتماد العوامل المتعلقة للبلورة والتطور التقني من ضمن عوامل استدامة النمو. لم يعزز من قوة عامل المعرفة في كسب المزايا التنافسية، إلى الحد الذي سُحدث فيه التغيرات الحاسمة في أنظمة الإدارة، ارتجاجات شديدة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية.

صحيح إن المعلومات التنافسية من الصعب الحصول عليها مفصلة، لكن يمكن الحصول عليها موجزة عن طريق الدراسات حول السوق والزبائن والمنافسة والتوزيع، وهناك نتائج تجارية أخرى تستحق الدراسة تتعلق بحصة السوق والجودة والشهرة والمفضليات والمتابعة التقنية والكفاءة. فالمؤسسة الاقتصادية اليوم مجبرة على دراسة وفهم المعنى الحقيقي للمنافسة لضمان صمودها في ظل منافسة مختلدة ومتعددة الأبعاد، وهي تعد وسيلة لمعرفة امتيازاتها ونواقصها بالنسبة لمنافسيها وليساعدتها في تحضير إستراتيجيتها. ولن يتأتي لها ذلك إلا بمعرفة محيطها التنافسي، وإيلاء الاهتمام البالغ للمؤسسات المشابهة والتعرف الدقيق عن منافسيها وفهم إستراتيجيتهم، بمقارنة منتجاتها وخدماتها ووسائل اتصالاتها مع منافسيها، وتصنيف منافسيها في فئات بحسب الخصائص والمعايير التنافسية المطلوبة مثل الجودة ودرجة التعقيد.

وتحدي إستراتيجية التنافس، كمجموعة متكاملة من التصرفات، إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المتنافسين، وهي تتحدد من خلال:

- طريقة التنافس: وتشمل عدة استراتيجيات كاستراتيجية التسعير، التوزيع.. الخ.
- ميدان التنافس: ويتضمن اختيار الأسواق والمتناهين.
- أساس التنافس: وتشمل على الأصول والمهارات المتوفرة لدى المؤسسة والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية المتواصلة.

إضافة إلى إستراتيجيات قيادة التكلفة والتميز والتركيز، لغرض تحقيق مزايا للمؤسسة، بحد أقصاها استراتيجيات تتطلب توافر خصائص أساسية للمشروع في انتهاجها، كتحديد القطاعات السوقية، ومدى أهمية كل قطاع ونوعه، وشدة قوة التنافس فيه، والتوافق بين إمكانيات المؤسسة وحاجات هذا القطاع. فالأساس الذي تستند إليه إستراتيجية النشاط المتبعة، و يجعلها تستمر في تحقيق نجاحها بشكل متواصل هو الميزة التنافسية. قد يرتبط الامتياز التنافسي بعوينة الهيكل التنظيمي الذي يساعد في تطوير إستراتيجية للمؤسسة، بتوفير المعرف لمختلف مستوياتها والإسهام في عدّة تخفيف التكاليف أو تحسين الجودة والحفاظ على الكفاءات. وفي حالة العكس، يُقيّد جمود الهيكل التنظيمي أية إستراتيجية تنافسية حتى وإن استطاع جزء من المنظمة ملاحقة تغيرات سيل معلومات بحاجة إليها، بسبب ما قد يلحقها بها هذا الهيكل من تحريف مدلولها أو يؤثر في وقت ورودها وتوریدها.

وإذا كانت المؤسسة تحوّز على بعض الأصول المميزة، فإن الابتكار يضحي ضالتها، ولن يتأتى ذلك إلا تحت أشعة ثقافة تنظيمية تلهم الطاقم الكفاءة بالمؤسسة التميز والسداد. ويعود الإبداع إلى عوامل تتعلق بخصوصية هيكل الصناعة وعلاقتها بالمنشآت المماثلة الناجحة. بمراجعة للعوامل التي تؤثر على الابتكار التي أن تؤخذ بعين الاعتبار إدارة الإبداع على مستوى الشركة نذكر المناخ التنظيمي، ونمط القيادة، والثقافة المؤسسية، والموارد والمهارات، وهيكل ونظم المؤسسة المختلفة²³.

هذا وقد دفعت المنافسة المنظمات إلى ضرورة التحول نحو التسخير الاستراتيجي لمواردها البشرية لإنجاح استراتيجيات المنافسة، خاصة مع تأكيد رواد مقاربة الموارد الداخلية والكفاءات في تسخير الموارد البشرية على أن عوامل الأداء المتميّز ترتبط بالأصول البشرية، حيث تجعل تحولات التنافس نظم تسخير مختلف وظائف المؤسسة تبع من أنشطة وقرارات تسخير الموارد البشرية، وفق منظور يضفي عليها طابعاً في القيادة والتمكين²⁴. وبذلك يؤدي التطور التكنولوجي للمنظمات ومتغيراتها وخاصة الخارجية منها، إلى تعدد المعلومات عنها وتبنيتها، ملبيّة على المنظمة أن تكون في يقظة دائمة ومراقبة فعالة اتجاه محیطها، بالقدر الذي يسمح بتكييفها مع محیطها، أو تحصل بها على شروط تخدم إستراتيجيتها.

وتحتفل استراتيجيات استعادة المنظمات لحيويتها وتنفاوت في فعاليتها على تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية. وأيا كان شكل هذه الاستراتيجيات ومضمونها، فهي تستمد قوتها من اليقظة الدائمة لعناصر المناخ الخارجي ومكوناته وبمختلف تغيراته. وكذلك فهم كل ما تحوّزه المنظمة من قدرات وإمكانيات

يمكن استغلالها في تحقيق المنظمة لأهدافها، ويضم القيود والمحدّدات التي توضح القدرة الحقيقية التي يمكن للمنظمة الاعتماد عليها.

12. إدارة رأس المال الفكري وتسويقه

تتضمن فكرة الإدارة المعرفية توظيف المعرفة حول ميدان ما، بمختلف العمليات والتكتيكات وتقدير وتقاسم هذه المعلومات. فسلخ الشرائح المتّجانية والمزج بين الكفاءات يُعد من الضّرورات التي تقتضيها عمليات تسويق مؤسسة تطويرها، خاصة إذا ما توفرت في هذا الامتزاج عناصر الإستراتيجية والتنافسية والندرة. فامتزاج الكفاءات لتشكيل هذه الفئات يُعد بمناسبة رصيدها رأس المال الفكري، وهو ضروريًا لتنافسية المنظمة. حيث تساعد هذه القدرات في تسهيل البحث عن الحلول التكنولوجية والتحضير المسبق لأبعاد مفاصل التجمّع، وأتمّة العمليات الروتينية والتصميم وتحديد التكلفة، والتفرغ للتطوير الحقيقي²⁵. وبالتالي، لكي تدرك المنظمة أهدافها من خلال استثمارها في مجال إدارة المعرفة، عليها أن تحسن في إدارة مزيجها المعرفي، مع إحداث توليفات مناسبة من هذه المعرفة، وعليها انتهاج مختلف إستراتيجيات إدارة كفاءاتها الجماعية وتشميّنها، من خلال الاتصال الفعال الذي يسمح بوجود سياق متّسق في إطار وحدات الأعمال، يسمح بتبادل المعلومات.

في إطار عملية تحليل موضوع المعرفة، ضمن نظرية النمو الاقتصادي المؤسسة كتنظيم يتميز بوجود معرفة خاصة بها، ويتم استخدامها عبر روّتينيات حيث تقوم بإعادة نسخ وإعادة ومتّين التركيب لبناء معرفة جديدة، توّلي أهمية لبعض مؤهلات المعرفة الموجودة في المؤسسة، بنظرة مخالفه لمفهوم المؤسسة كوسيلة إنتاج تستعمل مدخلات عبر نشاط تقني محض. وهي تعطي أهمية للتطور التكنولوجي ودوره في النشاط الاقتصادي. وفي مجال تسويير المنظمات بجد مساهمات تستند إلى نظرية المهارات المتميزة في موضوع المهارات الإستراتيجية، والتي ترى بأن عملية تكوين المهارات المتميزة إنما تأتي عبر انتقاء المهارات التي يمكن الاعتداد بها مستقبلاً، ليتم التخصص في إنتاج تلك العناصر ذات الأهمية الملحة لأنظمة الإنتاج المستهدفة على المدى البعيد. وأهم جانب في السلسلة المعرفية يتعلق بالمعرفة الديناميكية، وهي الأنظمة التي يتم بها تبادل المعرفة بين أعضاء التنظيم الأكثر صعوبة في النقل، والتي يمكن اعتبارها من عناصر الامتياز التنافسي²⁶. ويمكن فهم تسويير وإدارة المعرفة على أنها تدقّيق في الممتلكات الفكرية المتاحة للمؤسسات والأفراد، والتركيز على الكفاءات الفريدة ووظائفها، ودراسة الأساليب التي تساعّد في تدفق المعرفة واستثمارها في الاستغلال والقرار، وكذلك المراجعة الإداريّة بضميف معلومات قيمة ومرؤنة إلى الممتلكات الفكرية، من الممكن استثمارها أيضًا.

فإدارة المعرفة تزيد بشكل معتبر من مستوى الإنتاجية، وآجال تصميم المنتوجات الجديدة الذي يتضمن التطوير في حد ذاته، ثم العمليات الروتينية للتأكد من احترام المقاييس، وهي تعمل على تخفيض الوقت المخصص للوظيفة الروتينية، والتركيز أكثر على التطوير وتحديد المعرفة التقنية المصاحبة للتصميم وتمثيلها، وإعداد قواعد معطيات معرفية تتضمن القواعد الوظيفية، مما يسهل البحث عن الحلول والتحضير للمنتج المحسّن، وأتمّة العمليات وتحديد التكلفة ونمذجة مختلف التشكيلات.²⁷

13. الاستثمار في الموارد البشرية

إن استثمار واستغلال الموارد البشرية يُعد المصدر الحيوي لخلق القيمة وتحسين القدرة التنافسية²⁸.

فالمؤسسات على اختلافها وتعددتها بحاجة إلى موارد بشرية مؤهلة مدربة لإدارة نشاطها، فالتكنولوجيات الجديدة وما يرافقها من تحسين في إنتاج وتسويق سلع وخدمات وابتكارات إلى جانب التدريب والتكتونيات استحداث الوظائف. كل ذلك يسهم فيه التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية من مرتكز يجعل المؤسسة تحدد كافة أنظمتها، لتزيد في الاعتبار لوظائف الموارد البشرية، مما يؤدي معها إلى تثبيت دعائم مختلف أنظمة المنظمة الداخلية. والمهدى في إدارة هذا التغيير هو أن تستعيد إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية حيويتها الذي افتقدتها نتيجة التغيرات المتلاحقة.

وتعزز أكثر أهمية الاستثمار في الموارد والكفاءات البشرية بشكل يترتب معه حسن استخدام هذه الموارد²⁹:

- بزيادة قدرة الكفاءات على التخطيط الفعال للموارد البشرية وربطها بتحقيق أهدافها الإستراتيجية.
- وزيادة فاعلية إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية لاستغلال مختلف القدرات في عمليات الإبداع والتطوير

ومع ازدياد شدة المنافسة التي تسهم فيها التحولات الجارية على المستوى التكنولوجي، وما يعرفه هذا الأخير من تطور على المستويات التنظيمية يصبح نجاح المؤسسات وديومتها رهن كفاءتها وحسن تسييرها وتطويرها. مما يتطلب من المؤسسة تحديد العوامل الرئيسية لنجاحها والعناصر المحددة لقدرها التنافسية، ودراسة المتعاملين وأصحاب المصلحة، ومعرفة خدمات أو منتجات المنافسين المشابهة وكذلك التحكم في التكنولوجيات المرتبطة بتخصصها، إضافة إلى صياغة برامج التأهيل وتنمية القدرات التي لها آفاق مستقبلية.

14. الصناعات المعرفية

تتطلب إستراتيجية المنافسة تعزيز فعالية السياق التنظيمي لإنتاج المعرفة بما يضمن قيام أنساق تدير نشر التقانة وتنشيتها في النسيج الاجتماعي، وتنشيط إنتاج المعرفة المؤدية إلى الابتكارات بما يحقق الكفاءة الإنتاجية والتنمية الإنسانية. ويشمل استخدام المعلومات ومتعدد الأنشطة المعلوماتية فضلاً عن السلع المطلوبة لهذه الأنشطة. وقطاع المعلومات يعتبره صناعات معرفية تضم التعليم والبحوث والتنمية والاتصالات ووسائل المعلومات وخدماتها، تتضمن إنتاج المحتوى المعرفي والملكية الفكرية، وتقدم تسهيلات لإيصال المعلومات للمستهلكين وإنتاج الأجهزة والبرامج التي تمكن من معالجة المعلومات. كما تقدم بنوك المعلومات مزايا عن مختلف الميادين الاقتصادية والاجتماعية، لتسهيل تحليلها واستخراج المؤشرات والتائج منها.

تحتل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مكاناً جوهرياً في اقتصاد المعرفة، ومن جهة أخرى، فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي يمكن تصنيفها بتكنولوجيات عامة، هي أساس ابتكارات الخدمات والمنتجات في محمل الاقتصاد. وإذا ما تدعمت للتجارة الإلكترونية فسيكون لها تأثير على أداء مؤسسات الأعمال

والصناعات، إضافة إلى تأثيرها على القدرة التنافسية من خلال المعلومات التي يمكن الحصول عليها من خلال الشبكة الرقمية، مما يؤدي إلى نقل المعرفة وإلى تحسين التنظيم.

لذا أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أداة لتحسين القدرة التنافسية وتحفيز تكاليف المعاملات التي ينطوي عليها إنتاج السلع وتبادل، إضافة إلى زيادة كفاءة وظائف الإدارة، وتمكين الشركات ومؤسسات الأعمال من الوصول إلى المعلومات وتبادلها، وإتاحة أنشطة جديدة. بل يتعدى الأمر حدود إنتاج الفكرة إلى التجسيد الميداني لها³⁰، وهو عملية شاملة تتجاوز تغيرات الخصائص التقنية لتشمل التغييرات التنظيمية الاجتماعية والتجارية. وليتترجم في النهاية بتغيير نمط الاستهلاك، وهذا النوع من التغيير عادة ما يكون جذرياً. يتمثل التجديد في وسطه في إنتاج سلعة جديدة، اعتماد طريقة عمل جديدة، أو إدخال هيكلة إنتاج جديدة، أو فتح سوق جديدة أو حصول على مورد إنتاج جديد³¹. وتُقاس الأنشطة المحددة لها بعدد براءات الاختراع وعدد الباحثين وذوي الشهادات العليا، وحجم النفقات المخصصة للبحث والتطوير، وال محلات العلمية المتخصصة.

15. التعليم الافتراضي

يزداد اليوم الاهتمام بالتعلم الذي به تتعقد الطاقات البشرية لتغرس منها مختلف مجالات الحياة، يقود هذا الاهتمام إلى استثمار الرأس المال البشري عبر البحث والتطوير، فللمعرفة فيه في المقام الأول قبل رأس المال والعمل في توليد الثروة ورفع معدلات النمو، بفضل النمو الهائل والتطور السريع في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، مما يرمي إلى زيادة مصادر إنتاج ونقل المعرفة على المدى الطويل، واستغلال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، مما يستدعي وجود قاعدة تكنولوجية متينة، لأن تكنولوجيا المعلومات تحولت معها إلى أحد أهم جوانب تطوره، هذا التطور أصاب نمط الحياة، إلى الدرجة التي تخللت فيه بعض الأدوات التقليدية أو هي في طريقها إلى التحلل.

وتكون الاستفادة من اقتصاد المعرفة في تحوله إلى اقتصاد تعليمي، وهو ما يضمن استخدام التكنولوجيا الحديثة للوصول إلى المعرفة الشاملة، واستخدامها أيضاً للتواصل لتحقيق مستويات الإبداع، وعندئذ تتبوأ مكانتها من مقدارها على إنتاج الشروة بحسب حظها من التعلم ومشاركتها في الإبداع والتنظيم. وباعتبار أن هذا التعليم يعتمد أيضاً على المعلومات والتكنولوجيا، فإنه هو الآخر يتأثر بتطور التقنيات التكنولوجية إلى الدرجة التي يصبغها بها، فيؤدي معها إلى إكسابه صفة التطوير لمختلف الأوضاع والظروف³²، وهو ينطوي التعليم الإلكتروني والتعليم المفتوح الافتراضي والتعليم عن بعد. فالغرض الرئيسي من التعليم الافتراضي، هو رفع المستوى أو التأهيل، وزيادة فرص التعلم، بمختلف الوسائل، ودعم النظام التعليمي التقليدي ورفع كفاءته، وتحقيق مبدأ التعليم المستمر للوصول إلى مصادر المعرفة بسهولة. باستغلال شبكة الانترنت بمختلف تطبيقاتها من خلال التطورات المتعلقة التكنولوجية على خصوصاً بالاتخاطب المباشر وإمكانية إنشاء مجموعات افتراضية وإدخال تقنيات الوسائل التفاعلية.

ويرتكز على مفهوم التعلم والاستفادة من التحارب من خلال إحداث التشبيك والدخول في مشاريع مشتركة تحقق التعاون في هذا الإطار. وما يواجه المؤسسة بالدرجة الأولى هو تأسيس قاعدة هذا البناء وإرساء أسسه بما يحقق الأهداف ومعه الميزة التنافسية، بالتركيز على اكتشاف القدرة الكامنة في الداخل وتطعيها بالاتصالات من الخارج بهدف إحداث التفاعل. فلستيعاب مفاهيم العصر وأنماطه المتعددة بسبب الثورة التكنولوجية المائلة في المعلومات والإلكترونيات والحواسيب والاتصالات يتطلب وضع التعليم في أولوية البرامج والسياسات. فالمؤسسات التعليمية الافتراضية والمنظمات الرائدة تُعد بمثابة مراكز تكوين مفتوحة، تزود المتعلمين عن طريق الشبكة بما يحتاجه من معلومات بحثية، وهو يُعد مكملاً للتعليم التقليدي بهدف إحداث تطور نوعي في التنمية البشرية ضمن خطط الاستثمار في الموارد البشرية.

16. البنية التحتية

أصبح من أهم الضروريات العمل على النهوض بالبلقوع في مجال الاتصالات والمعلومات ، والعمل بخطوط سريعة ما يمكن على بلوحة برامج ومشاريع في إطار إستراتيجية مجتمع الاتصالات والتكنولوجيا المعلوماتية، مع ترتيب أولوياتها، وتخص هذه الاستراتيجيات التنمية البشرية والبنية التحتية للاتصالات والمعلومات، وتكامل الخدمات، وتنمية البيئة المعلوماتية.

وتحتensi مسألة الحضور والتواجد عبر الانترنت أهمية بالغة على الصعيدين الفكري والتطبيقي، وهو صورة حية لتطور المنظمة، فكريًا يظهر ذلك من خلال العناية بالمحتوى وبالخصائص التنظيمية والخدمات الأساسية، التي تتعدد مشاريعها وبعده وسائلها. مع إفراد الخدمات التي تستدعيها الأهداف بجزء كبير من الاهتمام لتكتسب أبعاداً إستراتيجية، مع العمل على تأمين التعامل وتوفير ضمانات التواصل بالانترنت تعزيزاً للكسب الثقة فيه.

إن ما يزيد في تغلغل تكنولوجيات الاتصال في مجتمع المعرفة، استخدام الانترنت بخدماته الكثيرة، فلنجأ المؤسسة إلى دراسات الجدوى، لتحقيق حاجتها من المعلومات التي تفيدها في التحكم في التغييرات، وكذلك إلقاء الواقع على الشبكة. ومن هذا المسعى، تظهر الحاجة إلى تحديد المعلومات والوسائل المستخدمة، ولا يتم ذلك إلا بالتنظيم المحكمين، واعتماداً على القوطة.

وتتصف مؤشرات قياس مجتمع المعلومات البنية التحتية لتقنيات المعرفة بالمعلومات والاتصالات وقياس النفاذ إليها من خلال استعمالها وإنساجها في مختلف القطاعات. ويتميز بوجود سلع وخدمات معلوماتية قائمة بذلك، إلى جانب اعتماده على التكنولوجيا الفكرية. وهو ما يفترض أن تكون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قوية في قطاع التعليم، مدمجة أجهزة الحاسوب والبرمجيات بشكل كامل في عمليات التعليم.

إن من الفوائد التي يمكن أن نجنيها من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو أن نوجهها لخدمة تشجيع الإنتاج الفكري وتعزيز المحتوى الرقمي وتشجيع البحث والإبداع، وليس فقط اقتناص التجهيزات أو مد الشبكات، فآية خطة لتقنيات المعرفة بالمعلومات والاتصالات يجب أن تكون مدمجة ضمن إستراتيجية تهدف إلى

تحقيق نهضة تكامل فيها المشروعات والرؤى في جميع القطاعات. لتحسين ونشر الخدمات الإلكترونية والرفع من كفاءتها، والعمل على تطوير وتحسين إجراءات المحاجة وإنجاز المعاملات.

ولتكنولوجيا المعلومات والتجارة الإلكترونية تأثير على أداء مؤسسات الأعمال والصناعات، إضافة إلى تأثيرها على القدرة التنافسية من خلال المعلومات التي يمكن الحصول عليها من خلال الشبكة الرقمية، مما يؤدي إلى نقل المعرفة وإلى تحسين التنظيم. فوجود شبكة راسخة للبحث العلمي والابتكار ركن أساسي في إستراتيجية التنمية، لأنها تسمح بتحسين نوعية البحوث وفوائدها، فيمكن من خلال هذه الشبكة نشر نتائج الأبحاث وعمم استخدامها. والطريق نحو نسج هذه الشبكة لا يلزم رأس المال الطبيعي فقط، بل لابد من شحد العزائم للوصول إلى الأهداف في بناء الأدوات والفالرس ومحركات البحث، لستوعب أنواعاً أخرى من المصادر وتضيفها إليها.

ويسعى مشروع الارتباط الشبكي من أجل التعليم إلى مساندة تقييم وتقدير إمكانات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التعليم من خلال وضع آليات وطرق قياس من شأنها المساعدة في فهمها. وتمثل أهدافها بصورة خاصة في إعداد دراسات الاستقصاء عن الجامعات الاقتصادية والتنظيمية، التي من شأنها إتاحة الفرص للمشاركة في مراحل طلبة من مراحل إجراء هذه الدراسات، وإتاحة موارد التخطيط، وإنشاء قاعدة بيانات من المؤشرات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات/التعليم تستند إلى نتائج هذه الدراسة. وكذلك فهم النتائج المتعلقة بالأوضاع الحالية مقارنة بالأوضاع التي يخلقها وجود ما يثبت نقصه أو انعدامه، ولاسيما فيما يتعلق بمعروفة الخصائص المترتبة بالنتائج المحددة، والعناصر المحددة للمفضليات.

17. خاتمة

بشكل عام فإن المنظمات الأكثر اعتماداً على المعرفة بدأت في التحول نحو امتلاك المزيد من الأصول غير الملموسة، وهي محصلة عمليات التعلم المستمرة في المنظمات. وبالتحليل يتضح أن تلك الأصول هي المعرفة المتراكمة في عقول الموارد البشرية والناتجة عن الممارسة الفعلية للعمل، والتوجيه والمساندة من القادة والمشيرفين، وتبادل الأفكار والخبرات مع الزملاء في فرق العمل، ومتابعة المنافسين، والعرض لمطلب العملاء، وكذا نتائج التدريب وجهود التنمية والتطوير التي تستثمر فيها أيضاً المنظمات.

فيتوقف أيضاً تحقيق ميزات تنافسية بمؤسسة على قدرة هذه المؤسسة على خلق عوامل الإنتاج الازمة لشخصيتها، استناداً إلى كفاءاتها واستثمارها البعيدة في الرأس المال الفكري، والتركيز القوي على الابتكار، إلى جانب التكلفة والجودة، وكذلك تطورات الأسواق وتكنولوجيات منافسيها.

الإحالات والمراجع

¹- ناصر دادي عدون: **الإدارة والتخطيط الاستراتيجي**، ديوان المطبوعات الجامعية، 2001، ص 138.

²- عادل حربوش: **رأس المال الفكري**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003، ص 09

³- بن عيشي بشير: واقع التنمية البشرية في العالم العربي، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية-جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004

⁴- سونيا محمد البكري: *نظم المعلومات الإدارية*، الدار الجامعية-القاهرة، 2000، ص 14

⁵- إبراهيم سلطان: *نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري)*، الدار الجامعية 2000، ص 41

⁶- E. Pateyron: *La veille stratégique*: Jouve, Paris, 1998, pp. 40-41

⁷- J-M. Chartres: *Raisonnement à partir de cas et décision immédiate*, travail et méthode, n°553, 2000, pp. 20-28

⁸- J. GRISE: *Les ressources humaines en tant que source d'avantage concurrentiel durable*, document de travail 1997-013، AGRH, 1997, Montréal, p. 3

⁹- تقرير التنمية الإنسانية العربي، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، 2002

¹⁰- حديد نو菲ل وحديد رتبية: أهمية نظم المعلومات الإدارية والنظم المساعدة على اتخاذ القرار في تحسين أداء المؤسسة مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة-جامعة الجزائر، العدد 09-2003، ص 53-80

¹¹- حديد نو菲ل وحديد رتبية: أهمية نظم المعلومات الإدارية والنظم المساعدة على اتخاذ القرار في تحسين أداء المؤسسة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة-جامعة الجزائر، العدد 09-2003، ص 53-80

¹²- يتألف من أجهزة وبرامج تطبيقية ونظم وقواعد معلومات ونظم اتصالية

¹³- J. C. TACONDEAU: *Recherche et Développement*, Vuibert, Paris, 1994, p. 41

¹⁴- J. Brilman: *Les meilleures pratiques de management*, Edition Organisation. 3^{eme} édition, Paris, 2001, p. 362

¹⁵- علي السلمي: *تطور الفكر التنظيمي*، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، د ت ص 259

¹⁶- نجم عبود نجم: *إدارة المعرفة*، مؤسسة الوراق للنشر، 2004، ص 92

¹⁷- عادل حرحوش: *رأس المال الفكري*، المرجع السابق، ص 23-25

¹⁸- عادل حرحوش: *رأس المال الفكري*، المرجع السابق ، 2003، ص 90

¹⁹- سعد غالب ياسين: *المعلوماتية وإدارة المعرفة*، في مجلة المستقبل العربي، مركز الدراسات الوحيدة العربية، عدد 260

بتاريخ 10/2000 ص 125

²⁰- J. Brilman: *Les meilleures pratiques de management*, op.cit., p 187

²¹- M. PORTER: *L'avantage concurrentiel*, Dunod, Paris, 1999, p. 48

²²- M. PORTER: *La concurrence selon porter*, Edition Village Mondiale, 1999, Paris, p.85

²³- C. ANDRIOPoulos: *Determinants of Organizational Creativity: a literature review*, Management Decision, 2001, Vo1. 39, No.10 ,pp. 834-841

²⁴- A. DAYAN: *Manuel De Gestion*, ELLIPSES-AUF, paris, 1998, p. 331

²⁵- J. Brilman: *Les meilleures pratiques de management*, op. cit., p 187

²⁶- عليان نديم وعبد الرحمن بن عتتر: *نحو نوذج لتسخير المعرفة في المؤسسات*، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية-جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004

²⁷- عبيرات مقدم و زيد الخير ميلود: *متطلبات التحضير النوعي للمؤسسة الجزائرية لتسخير المعرفة*، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية-جامعة ورقلة،

10-09 مارس 2004

²⁸- علي السلمي: *إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية*، دار غريب، القاهرة، 2002، ص 42

²⁹- عبد الحميد قدی: إشكالية تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج

في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية-جامعة ورقلة، 10-09 مارس 2004

³⁰- T. Jacquillat: *Encourager l'innovation des entreprises*, rapport adapter par l'assemblée générale, Chambre de commerce et industrie, Paris, 1997, p.10

³¹- J.A.Schumpeter: *Théorie de l'évolution économique*, Dalloz, Traduction de la nouvelle édition de 1926, Paris, 1935, p. 35

³²- إبراهيم بختي: دور التعليم الافتراضي في إنتاج وتنمية المعرفة البشرية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص

الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية-جامعة ورقلة، 10-09 مارس 2004